

**А.Н. КУЗИБЕЦКИЙ**  
(Волгоград)

### **КУЛЬТУРНО-КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ ПОСТДИПЛОМНОЙ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ: ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЦЕССА**

*Представлена культурно-компетентностная модель постдипломной подготовки руководителей образовательных учреждений к реализации новых управленческих компетенций в постиндустриальной системе образования информационного общества; охарактеризован процесс подготовки в контексте акмеологического «восхождения» руководителя и модификации содержания предмета его труда.*

*Ключевые слова: культурно-компетентностная модель постдипломной подготовки, новые компетенции руководителя, процесс постдипломной подготовки руководителя для постиндустриальной системы образования, профессиональное становление руководителя, акмеологически значимые модули.*

Цивилизационные изменения, предусматривающие формирование информационного общества, которое выступает социальным воплощением постиндустриальной цивилизации культурно-духовного типа (Л.В. Мантатова [5]), существенно повышают значимость руководителя как лица, наделенного правом принятия решений в пределах компетенций, наполняющих предмет его труда. В образовательной сфере от руководителя ожидается способность организовывать систему образования, адекватную информационному обществу, которую вслед за А. Тоффлером [6] можно назвать «постиндустриальной».

Соответствующее приоритетам информационного общества гуманитарное понимание образования дает развиваемый в педагогической науке гуманитарно-целостный подход (Е.В. Бондаревская, Н.М. Борытко, И.А. Соловцова и др.), центральная проблема которого – формирование человека как субъекта культуры, деятельности, поведения и об-

щения, творца собственной жизни и активного члена общества [1]. В постиндустриальной системе образования это обуславливает центрацию на компетентном человеке культуры информационного общества, которого отличает диалогическая взаимосвязь с миром, способность к коэволюции и взаиморазвитию с ним, созидательная позиция, ответственная и нравственно оправданная самореализация при решении жизненно-практических проблем в информационной среде обитания. В связи с этим от руководителя востребуются способность осуществлять на практике гуманитарно-целостный подход, инициируя в учреждениях образования «взращивание» гуманитарных образовательных систем (Э.Н. Гусинский, В.А. Извозчиков и др.), ориентированных на воспитание выпускника как компетентного человека культуры информационного общества. Предполагается гуманитарная ориентация руководителей учреждений образования, что актуализирует потребность в проектировании и реализации культурно-компетентностной модели их постдипломной подготовки. Термином «модель» (от *лат.* *modulus* – «мера, образец») мы обозначаем обобщенный образ изучаемого объекта, воспроизводящего в знаковой форме (схема, теория, программа и т.п.) существенные свойства и характеристики оригинала. Изучаемым объектом является постдипломная подготовка руководителя образовательного учреждения, которая моделируется как специфический процесс его профессионального становления на базе ранее полученного высшего профессионального образования (как правило, педагогического). Постдипломная подготовка осуществляется в учреждениях дополнительного профессионального образования и предполагает, что уже действующие руководители и работающие педагоги, образующие кадровый резерв для руководящей должности, овладевают новыми управленческими компетенциями и приобретают опыт их гуманитарной реализации. Последний составляет ядро особого новообразования личности руководителя – его интегральной личностно-профессиональной компетентности, которая выступает ориентиром при про-

ектировании процесса постдипломной подготовки [2].

Мы исходим из понимания процесса (от *лат. processus* – «прохождение, продвижение») как последовательного изменения (смены) состояний тех или иных объектов, систем и явлений в жизни и мышлении, что может обеспечивать воспроизводство их качественного состояния (функционирование) либо обуславливать переход и приводить к новому качественному состоянию объектов, систем, явлений (развитию). В педагогическом процессе обязательна динамическая структура, раскрывающая способ связи состояний процесса; последовательность частей процесса (этапов, стадий, фаз, периодов), обеспечивающих количественные и качественные изменения свойств личности (В.С. Ильин [4]).

В рамках культурно-компетентностной модели целостный процесс постдипломной подготовки проектируется в логике профессионального становления руководителей и предусматривает достижение ими акмеологически значимых модусов (от *лат. modus* – «вид, мера, способ чего-либо, означающий состояние субъекта с присущими ему преходящими, временными свойствами»). Обоснованная нами в экспериментальной практике и принятая с учетом психологической концепции становления личности профессионала (А.Р. Фонарев [7]) совокупность модусов такова: вновь назначенный руководитель – функционирующий руководитель – специалист – профессионал – мастер – модератор-консультант. Вектор достижения модусов как восхождения к вершинной реализации руководителем собственного потенциала задает интегральная личностно-профессиональная компетентность.

В целом процесс постдипломной подготовки руководителей образовательных учреждений является биплановым, протекает одновременно в латентном и внешнем плане, что отражает диалектику сущности и явления. Это дает возможность различать две взаимосвязанные группы изменений. Во внешнем плане происходят *компетенциарные* изменения, которые связаны с тем, что руководители овладевают новыми компетенциями или их элементами, структурированными по компонентам предмета управленческого труда (организация, кадры, информация) и по степени обобщенности компетенций (специальные, профессиональные, интегральные), реализуемых по достижению руководителями разных ак-

меологических модусов в условиях образовательных учреждений, различающихся по типу и виду.

В содержании организационного компонента ключевой компетенцией является управленческое обеспечение гуманитарных образовательных систем. В конкретных условиях общего образования их разновидностью выступает профильно-компетентностная образовательная система, представляющая собой развивающийся объект управления, который в динамике может приобретать академическую, профессионально-трудовую, социально-ориентированную, индивидуально-личностную, универсальную направленности [3].

Кадровый компонент содержит как ключевую компетенцию, которая предусматривает управленческое обеспечение полисубъекта педагогической деятельности в профильно-компетентностной образовательной системе. Термин «полисубъект» обозначает относительно однородную группу участников образовательного процесса, которые находятся в субъект-субъектных отношениях и объединены групповой деятельностью. В управленческом контексте это развивающийся субъект управления. Он может функционировать в виде а) группового субъекта как диффузной группы, базовой для которой является «одновременная деятельность» участников; б) группового субъекта как группы-кооперации, где конституирующей является «деятельность вместе»; в) совокупного субъекта как группы-автономии, представляющей собой структурированную организованность, в которой ведущей является совместная деятельность; г) коллективного субъекта как духовно-культурной, ценностно-смысловой общности участников образовательного процесса на основе гармонизации позиций «Я – Ты – Мы», разномыслия и коллективной деятельности, цели которой достигаются ее участниками со-бытийно и со-гласованно.

Содержание информационного компонента составляет ключевая компетенция, предполагающая управленческое обеспечение формирования информационно-образовательного пространства учреждения как системы ресурсов, необходимых в профильно-компетентностной образовательной системе коллективному субъекту педагогической деятельности для воспитания ученика человеком культуры информационного общества.

В латентном плане совершаются *компетентностные* изменения как становление внутренних новообразований личности руководителя, соответствующих новым управленческим компетенциям. Результаты компетентностных изменений эксплицируют такие новообразования, как управленческая ориентировка (функционирующего руководителя); управленческая готовность (руководителя-специалиста); профессионально-управленческая компетентность (руководителя-профессионала); личностно-профессиональная компетентность (руководителя-мастера); интегральная личностно-профессиональная компетентность (руководителя как модератора-консультанта). Системным результатом компетентностных и компетентностных изменений является акмеологическое «восхождение» руководителя и соответствие его подготовки параметрам модулов профессионального становления. Согласно этим представлениям, целостный процесс постдипломной подготовки руководителей включает а) нормативно-квалификационную и системно-профессиональную стадии, отражающие закономерные линии развития системы «человек – профессия» и представляющие внешний план процесса; б) формирующий и преобразующий периоды, которые обеспечивают латентный план процесса.

Цель нормативно-квалификационной стадии состоит в обеспечении культурного развития руководителя как присвоения культуры исполнительства и достижения акмеологически значимых модулов профессионального становления «функционирующий руководитель» и «руководитель-специалист». Соответственно реализуются два преемственных этапа становления руководителя – адаптация и специализация, различающиеся целями, содержанием, результатами постдипломной подготовки. На первом этапе достигается адаптация вновь назначенного руководителя к стандартным условиям управления академической профильно-компетентностной образовательной системой в учреждении определенного типа и вида. Второй этап предусматривает специально-управленческую подготовку функционирующего руководителя, что обеспечивает его специализацию в вопросах управления академической и профессионально-трудовой профильно-компетентностными образовательными системами в учреждении определенного типа и вида и приобретение им свойств

руководителя-специалиста, овладевшего специальными компетенциями на проблемно-действенном уровне.

Цель системно-профессиональной стадии, реализующей три этапа (профессионализация; технологизация и мастерство; модерация и консалтинг), – это осознание руководителями потребности в преобразении культуры исполнительства и присвоение ценностей культуры достоинства, достижение акмеологических модусов профессионала, мастера, модератора-консультанта. Этап профессионализации служит профессионально-управленческой подготовке руководителя-специалиста, в результате чего он приобретает свойства руководителя-профессионала, способного к управленческому обеспечению академической, профессионально-трудовой, социально-ориентированной профильно-компетентностных образовательных систем в различных видах образовательных учреждений определенного типа. На этапе технологизации и мастерства обеспечиваются интегрально-управленческая подготовка руководителя-профессионала и достижение им модуса «руководитель-мастер», что проявляется в его способности успешно решать проблемы построения индивидуально-личностной профильно-компетентностной образовательной системы (наряду с академической, профессионально-трудовой, социально-ориентированной) в учреждениях образования любого типа и вида. Завершающий этап служит достижению руководителем-мастером модуса «руководитель как модератор-консультант», который способен осуществлять управленческое обеспечение профильно-компетентностных образовательных систем и консалтинговое сопровождение действующих в них субъектов.

Инструментальную основу обеспечения компетентностных изменений составляет система педагогических средств, включающая объекты *материальные* (элементы оснащения курсового образовательного процесса, используемые на курсах учебное оборудование и организационно-технические устройства, компоненты инфраструктуры учреждения дополнительного профессионального образования) и *идеальные* (образовательные и рабочие программы компетентностного типа, реализуемые на курсах; учебно-методические разработки аудиторных и внеаудиторных занятий; технологические карты реализации индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся ру-

ководителей; методические рекомендации педагогам и тьюторам; описания управленческого опыта и т.п.), а также *способы их применения* в курсовом обучении руководителей (методы, приемы, организационные формы, технологии педагогической, учебной, проектной деятельности).

Формирующий и преобразующий периоды целостного процесса постдипломной подготовки служат активизации латентных изменений и приобретению руководителем интегральной личностно-профессиональной компетентности как комплекса индивидуально-личностных и профессиональных свойств, определяющих его готовность и способность осуществлять управленческое обеспечение универсальной профильно-компетентностной образовательной системы в учреждениях образования различных типов и видов и компетентно действовать при решении проблем, возникающих в связи с этим. В рамках проектируемых периодов латентных изменений адекватно стадиям и этапам процесса постдипломной подготовки реализуются пять типов педагогических ситуаций профессионального становления руководителя (ассоциативно-предметная, корпоративно-функциональная, социально-ориентированная, гуманистическая, со-бытийная).

Как инвариантные элементы ситуаций на основе обобщения имеющихся моделей нами определены позиции тьютора, преподавателей и руководителей-курсантов; ведущие ценности; базовый вид опыта; технологии; проектируемые изменения. Каждая педагогическая ситуация разворачивается в курсовом обучении посредством соответствующих микроситуаций овладения содержанием подготовки и активизирует адекватные новообразования личности руководителя: управленческие ориентировку и готовность, профессионально-управленческую компетентность, личностно-профессиональную компетентность, интегральную личностно-профессиональную компетентность.

Ведущим способом организации педагогических ситуаций является проектная технология в виде системы, включающей пять типов *управленческих проектов* (продуктивный, презентационный, содейательностный, самореализационный, комплексный проект управления развитием образовательных систем), которые реализуются как единицы проектной деятельности на соответствующих этапах и стадиях постдипломной подготовки руководите-

ля. Разработанная типология проектов содержит такие их виды, как предметные, межпредметные, метапредметные, ориентированные на поддержку соответственно специальных, профессиональных, интегральных компетенций руководителя, входящих в содержание предмета его труда. Таковы характеристики целостного процесса постдипломной подготовки руководителей образовательных учреждений с позиции разрабатываемой нами культурно-компетентностной модели.

### Литература

1. Борытко Н.М., Соловцова И.А., Байбаков А.М. Педагогика : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. М. : Изд. центр «Академия», 2007.
2. Кузибецкий А.Н. Интегральная личностно-профессиональная компетентность руководителя в сфере образования: теоретическая модель // Изв. Волгогр. гос. пед. ун-та. Серия «Педагогические науки». 2009. № 6. С. 32 – 36.
3. Кузибецкий А.Н. Профильно-компетентностная школа как педагогическая система информационного общества // Педагогическая информатика. 2005. №5. С. 37 – 43.
4. Ильин В.С. Формирование личности школьника (целостный процесс). М. : Педагогика, 1984.
5. Мангатова Л.В. Стратегия развития: ценности новой цивилизации. Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2004.
6. Тоффлер А. Шок будущего. М. : АСТ, 2003
7. Фонарев А.Р. Психология становления личности профессионала : учеб. пособие. М. : Изд-во Моск. психол.-соц. ин-та; Воронеж : Изд-во НПО «МОДЭК», 2005.

### *Cultural and competence model of post-graduate training of the heads of educational institutions: process characteristics*

*There is suggested the cultural and competence model of post-graduate training of the heads of educational institutions for realization of new management competences in the post-industrial system of education of information society; there is characterized the process of training in the context of acmeological "ascent" of a manager and modification of the content of his work.*

*Key words: cultural and competence model of post-graduate training, manager's new competences, process of post-graduate training of a manager for post-industrial system of education, professional formation of a manager, acmeologically significant modus.*